

# architecten jaarboek

# 1984

onder redactie van  
drs. ir. A. P. Dreimüller  
37e jaargang

## Het architectenberoep in crisistijd of in crisis

**De ontwikkeling rond de professie van de architect nadert een climax.**

**Niemand zal dat ontgaan zijn.**

**De werkgelegenheid daalt, niet alleen omdat er minder gebouwd wordt, maar ook omdat de rol en de invloed van de architect in het bouwproces afneemt.**

**Aan deze, in de loop van de afgelopen jaren gegroeide situatie, zal de architect het hoofd moeten bieden.**

**De vraag is alleen, op welke manier?**

**Dit jaarboek gaat over het antwoord op deze vraag.**

Vijftig jaar geleden namen de slager, de bakker en de kruidenier samen met de burgemeester, de notaris en de schoolmeester een belangrijke plaats in in een dorp of stad.

Bekend is dat daarin verandering is gekomen. De slager is nu kwaliteitslager, de bakker heet nu warme bakker en de kruidenier? De grutter van toen bestaat niet meer.

De oorzaak daarvan is niet dat hij zijn vak verleerd is, slechte produkten is gaan afleveren of de boel is gaan belazeren. Schaalvergroting, branchevervaging en prijsconcurrentie hebben hem langzaam maar zeker de das omgedaan. De maatschappij is veranderd en het enige verwijt dat de grutter van toen gemaakt kan worden is dat hij niet met zijn tijd is meegegaan.

Hoewel enkelen dat – zij het met wisselend succes – wel geprobeerd hebben, zoals De Spar en De Gruyter.

De kruidenier om de hoek heeft het loodje gelegd. Eigenlijk is dat vreemd, want aan zijn dienst bestaat ontegenzeggelijk behoefte. Niet iedereen kan tussentijd voor zijn dagelijkse spullen naar de groothandel. Die wetenschap van 'het kan niet anders' en 'het is altijd al zo gegaan' zijn de kruidenier fataal geworden. Bovendien wat moest hij anders? Hij had geleerd zijn winkel te bestieren, dat was zijn vak. Van veranderingsprocessen – om maar eens een nieuw woord te noemen – had hij geen kaas gegeten.

Het verhaal over de kruidenier is voor een verrassend groot deel gelijk aan dat van de architect, of beter het architectenbureau. Het architectenbureau, waar een aantal tekenaars werkt, met een chef-de-bureau, enkele ontwerpers en één architect als directeur.

Vijftig jaar geleden beheerste hij het bouwproces. Hij bedacht niet alleen de vorm, de structuur en het idee achter het gebouw, maar werkte dat ook geheel zelfstandig tot in de details uit. Van die architect is heden ten dage nog maar weinig over. Niet dat hij zijn vak verleerd is, slechte produkten is gaan afleveren of de boel is gaan belazeren. Branchevervaging en prijsconcurrentie doen hem langzaam maar zeker de das om. De bouwwereld verandert en het enige verwijt dat de architect gemaakt kan worden

*Auteur: drs. ir. A. P. Dreimüller*

is dat hij niet snel genoeg of te laat mee verandert. De oorzaak hiervan is deels gelegen in het feit dat de architect weliswaar een goede opleiding in zijn professie krijgt, maar dat zijn voorbereiding op het vrije ondernemerschap zeker niet opgewassen is tegen de problemen van deze tijd. Toch bestaan die antwoorden wel. Organisatie-adviesbureaus verdienen daar hun brood mee. Dat die oplossing voor veel architectenbureaus te duur en te ingrijpend is, is zeker waar. Dat neemt echter niet weg dat de kennis van deze adviesbureaus in vele bibliotheken terug te vinden is. Ook cursussen op deelgebieden kunnen in eerste instantie uitkomst bieden.

Het Architectenjaarboek 1984 staat in het teken van deze problematiek die in het eerste artikel nader uiteengezet zal worden. Daarbij wordt, uitgaande van de teruggang van het kennisniveau en van de werkgelegenheid, ingegaan op de maatschappelijke veranderingen. Met parallele voorbeelden wordt nader geadstrueerd welk proces zich voltrekt en dat het een, voor organisatiedeskundigen, bekend en voorspelbaar proces betreft. Er volgt een nadere uiteenzetting waarin lijnen getrokken worden, die een uitweg bieden uit het schijnbare dilemma. Die uitweg kan samengevat worden met het begrip 'strategische beleidsvorming', dat als verzamelbegrip dienst doet voor meer bekende termen zoals marketing, innovatie, personeelsbeleid en omgeving.<sup>1)</sup> De artikelen die hierna volgen besteden dan ook achtereenvolgens aandacht aan deze begrippen. Belangrijk is dat de auteurs, naast een theoretische uiteenzetting, proberen deze begrippen te vertalen naar de praktijk van het architectenbureau.

Het tweede artikel gaat in op het begrip marketing. Marketing kan men in grote lijnen omschrijven als het kijken naar de maatschappij en de behoeften die daar leven, om op basis van die wetenschap nieuwe produkten te maken. Vervolgens wordt nagegaan hoe deze nieuwe produkten het beste afgezet kunnen worden (produkt, plaats, prijs, promotie). Een eenvoudige formulering, want wat moet een architectenbureau doen als zich een bepaald 'gat in de markt' voordoet en hij geen kennis in huis heeft om het produkt te maken dat daarin past. Wat moet hij beslissen als de investering hoog is of als het een produkt betreft dat hij liever niet wil vervaardigen uit morele redenen, of omdat hij het helemaal niet leuk vindt om dat produkt te maken? Het zoekproces, het afwegingsproces en het bepalen van de promotie-inspanningen vormen de hoofdthema's van het tweede artikel.

Naast het begrip marketing en wat de theorie rond dit aspect voor het architectenbureau kan betekenen, is voor een succesvol architectenbureau produktinnovatie van groot belang. Marketing kan om-

creet nieuwe produkten op het spoor komen, bij produktinnovatie moet dat dan technisch uitgewerkt worden. Nieuwe produktiemethoden en -technieken – automatisering en dergelijke – staan in het verlengde daarvan. Het derde artikel in de reeks zal derhalve over produktinnovatie gaan. Vanuit een beschrijving van de stand van zaken rond de produktinnovatie in de bouwnijverheid, 'innovatief denken en handelen' en op basis van een analyse van de positie van de architect in het bouwproces wordt een weg getoond die de architect kan inslaan. Een weg waar nog geen branchevreemde concurrenten te zien zijn en die aan de opwaardering van de rol van de opdrachtgever in het besluitvormingsproces recht doet. De voorwaarden voor de uitwerking worden nader omschreven en de consequenties voor de organisatie komen tenslotte aan bod.

Het derde belangrijke begrip dat volgt op het vorige onderwerp is produktiviteit. Het produkt van een architectenbureau is een dienst. Een dienst die voornamelijk bestaat uit adviezen, coördinatie, controle en slechts voor een gering deel uit tastbare zaken. De 'machine' die die dienst maakt is de mens. Personeelbeleid is dan een zeer belangrijke factor in het geheel.

Het voorlaatste artikel uit de serie zal in algemene zin over dit thema gaan. Daarbij zal aandacht besteed worden aan de relatie tussen personeelplanning en de orderportefeuille en aspecten zoals vorming en opleiding, personeelbeoordeling, selectie-eisen bij werving, loopbaanplanning, arbeidsvoorwaarden en tenslotte overleg en medezeggenschap.

Het laatste artikel is gedeeltelijk bedoeld om de cirkel weer rond te krijgen, maar vooral om duidelijk te maken waarom de inspanningen op het gebied van marketing, innovatie en personeelbeleid eigenlijk nodig zijn. Het gaat immers om de kwaliteit van ons bestaan. Werkgelegenheid en de kwaliteit van die werkgelegenheid is in onze maatschappij nog steeds een zeer belangrijk item. Mensen zijn ongelukkig als ze aan de kant staan, of als ze schijnbaar werk hebben, maar in feite water naar de zee dragen. Het besef dat we in het zweet des aanschijns ons brood moeten verdienen zit er aardig ingestampt en dat zal nog wel een tijd zo blijven. Los van een werkgever een werkdag maatschappelijk nuttig besteden zonder een loonzakje vindt de Nederlander nog geen werk. Hoe dan ook, iedereen wil graag nuttig zijn en zijn steentje bijdragen. Daarom is het nodig dat we werk bieden, dat past in deze tijd van mondige mensen en dat hen ook bevrediging in het architectenbureau. Automatisering, als voorbeeld hiervan, wordt in het vijfde artikel nader uit-

gewerkt, waarbij vooral ingegaan wordt op de kansen die ook aan deze werkbesparende activiteit verbonden zijn.

Tot zover het thema van het Architectenjaarboek 1984. Een jaarboek dat het onderwerp van 1983 op een bijzondere manier uitwerkt. Niet het vak van de architect is thema, maar de architect als ondernemer staat centraal. Bovendien is de lijn uit voorgaande jaren doorgezet, waardoor de informatie over subsidiemogelijkheden ook dit jaar niet ontbreekt. De opzet heeft echter een wijziging ondergaan. Voor een totaal overzicht verwijzen we naar de subsidiewijzer, zoals die al enkele jaren uitstekend verzorgd, gepubliceerd wordt in *Renovatie en Onderhoud*. In het jaarboek gaan we in op de nieuwe ontwikkelingen op dit gebied en op de trend die de laatste jaren zichtbaar wordt.

1) Zie ook Wissena, J. G. e.a.: De praktijk van strategische beleidsvorming. Amsterdam, 1979.